



**University of
Zurich**^{UZH}

**Zurich Open Repository and
Archive**

University of Zurich
University Library
Strickhofstrasse 39
CH-8057 Zurich
www.zora.uzh.ch

Year: 2020

Replik: Whistleblower und interne Kontrolle: Gastkommentar

Eberle, Reto

Posted at the Zurich Open Repository and Archive, University of Zurich

ZORA URL: <https://doi.org/10.5167/uzh-186053>

Newspaper Article

Published Version

Originally published at:

Eberle, Reto. Replik: Whistleblower und interne Kontrolle: Gastkommentar. In: Neue Zürcher Zeitung, 18 February 2020, 9.

REPLIK

Whistleblower und interne Kontrolle

Gastkommentar

von RETO EBERLE

Zurzeit berät das Parlament die Whistleblower-Vorlage. Bedarf es eines besseren Schutzes der Informanten? Hätten Hinweisgebersysteme gesellschaftliche Schäden in Milliardenhöhe verhindert? Während die erste Frage in juristischen Kreisen umstritten zu sein scheint, führt eine isolierte Betrachtung bei der zweiten Frage zu falschen Schlüssen.

Die im Gastkommentar «Whistleblower als Teil des Risikomanagements» gemachte Aussage, dass Hinweisgebersysteme als «Kontrollelement wichtiger als Management und externe sowie interne Revision zusammen» seien, überhöht deren Bedeutung. Würde diese Aussage nämlich für bare Münze genommen, könnten mit der Einrichtung eines Hinweisgebersystems alle Missstände aufgedeckt werden – was natürlich nicht zutreffend ist. Denn bei aller Sympathie für das Instrument des Hinweisgebersystems muss der Blick für das Ganze, die Corporate Governance, und das komplexe System von Kontrollmechanismen im Sinne eines ausgewogenen Verhältnisses von Checks und Balances gewahrt werden.

Die Möglichkeit, vermutete oder festgestellte Missstände zu melden, ist wichtig. Noch wichtiger ist aber, Vorkehrungen zu treffen, damit es gar nicht zu Missständen kommt. Und hier spielen die im Gastkommentar in ihrer Bedeutung herabgesetzten Kon-

Missstände zu melden, ist wichtig.
Noch wichtiger ist aber,
Vorkehrungen zu treffen, damit es
gar nicht zu Missständen kommt.

trollelemente eine entscheidende Rolle: Ausgehend von den identifizierten Risiken, veranlasst der Verwaltungsrat die Ausgestaltung der erforderlichen Kontrollen im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, aber auch anderer externer und interner Vorschriften. Das Management ist für die Umsetzung und Durchführung der Kontrollen verantwortlich.

Die interne Revision unterstützt das Unternehmen und empfiehlt Verbesserungen, wo notwendig. Die externe Revision wirft einen unabhängigen Blick vorwiegend auf jene Kontrollen, die mit der Erstellung der Jahresrechnung verbunden sind, und beurteilt die Übereinstimmung mit den anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften.

Der Nutzen der diesbezüglichen Anstrengungen von Verwaltungsrat, Management, interner und externer Revision hat auch einen präventiven Charakter: Allein die Tatsache, dass interne und externe Kontrollen durchgeführt werden, verhindert viele deliktische Handlungen. Aber nur weil dieser präventive Nutzen nicht messbar ist, sind solche Kontrollen nicht weniger wichtig als zum Beispiel ein Hinweisgebersystem, ganz im Gegenteil. Voraussetzung für ein regelkonformes Verhalten (Compliance) ist ein kohärentes, effizientes und effektives Risikomanagement-, Steuerungs- und Kontrollsystem.

Bei allen Kontrollanstrengungen ist auf eine Ausgestaltung dieser Systeme zu achten, die es den Mitarbeitenden ermöglicht, ihren Aufgaben einfacher und dennoch vorschriftsgemäss nachzukommen. Zu warnen ist vor noch mehr Reglementen und Papier. Wichtiger (und effektiver) ist gemäss jüngsten wissenschaftlichen Erkenntnissen eine Unternehmenskultur, die korrektes Verhalten begünstigt und Missstände erst gar nicht aufkommen lässt. Schliesslich werden sich aus der Digitalisierung Möglichkeiten ergeben, Prozesse so zu gestalten, dass ein nicht normenkonformes Verhalten verhindert wird, und intelligente, vorausschauende Kontrollen vorzusehen. Damit kann das interne Kontrollsystem (IKS) der Zukunft, zu dem auch ein Hinweisgebersystem gehören kann, seine Wirkung zum Nutzen des Unternehmens und der Gesellschaft entfalten.

Reto Eberle ist Professor für Auditing and Internal Control an der Universität Zürich und Partner bei KPMG.

, 18.15 Uhr

S, Zürich

e
3 83

Z LIVE

